**«Импорт был, есть и будет»**

**Ссылка:** [**https://www.kommersant.ru/doc/4510926**](https://www.kommersant.ru/doc/4510926)

**Гендиректор «Русской аквакультуры» Илья Соснов о красной рыбе, пандемии и развитии отрасли**

«Русская аквакультура» Максима Воробьева, считающаяся крупнейшим в России производителей лосося, закончила первое полугодие с убытком более чем в 400 млн руб. из-за неудачной погоды и в связи с падением рынков из-за пандемии COVID-19. О том, как компания пережила этот период, сложностях с выбором участков для промысла, расширении ассортимента, новых проектах и господдержке в интервью “Ъ” рассказал гендиректор «Русской аквакультуры» Илья Соснов.

**— В отчетности «Русская аквакультура» за первое полугодие связывала убыток в том числе с пандемией. Какие именно сложности были?**

— Мы очень боялись серьезных проблем, потому что у нас большой объем импортных компонентов. Это и поставки корма, оборудования, и поставки иностранного смолта (малька лосося.— “Ъ”), и полистирол, из которого делаются ящики для транспортировки рыбы. Но по факту все сработало нормально. Международные сообщения никто, по сути, не остановил ни в части кораблей, ни в части автомобильной логистики. Если говорить про разрушение рынка, была определенная волатильность: сначала вся HoReCa (рынок общепита и питание в гостиницах.— "Ъ") закупилась изо всех сил. Потом рестораторы сказали: «Все, ребята, мы закрываемся». Тогда было непонятно даже, будет ли работать доставка, соответственно, все резко упало. И ритейл не понимал, в каком формате они будут работать. Поэтому мы большую часть продукции отправили на заморозку — положили на склад несколько сотен тонн рыбы, вместо того чтобы ее продать. Да, мы на этом потеряли: если бы продавали эту рыбу как охлажденную, то получили бы выше цену и меньше бы денег потратили на заморозку и хранение.

**— За первые полгода ваши продажи выросли на 2% в объемах. Какой был бы рост без пандемии?**

— Я думаю, 5–7%. Мы больше биомассы вырастили год к году, почти всю продали, кроме той части, которую заморозили.

**— Что было со спросом в июле-августе?**

— В этот период мы не продавали продукцию в больших объемах, поэтому я могу судить только по сообщениям коллег из отрасли. Насколько я понимаю, рынок очень подрос и отпускные цены на хорошем уровне. По сути, на российском рынке сейчас представлены только производители c Фарерских островов и из Чили, которые не стесняются повышать цены.

**— Кстати о ценах. Сказалась ли на стоимости красной рыбы неудачная путина лососевых в этом году?**

— Предыдущие два года была исторически рекордная путина, на Дальнем Востоке цена на дикую красную рыбу была низкая, даже отправка самолетами (продукции в другие регионы.— "Ъ") была оправдана. Но мне тяжело предположить, что из-за небольших объемов вылова (дикой красной рыбы.— "Ъ") ценник вырастет, потому что в прошлые годы большие объемы добычи не понижали цену на аквакультурную красную рыбу.

**— В одной из презентаций для инвесторов у вас был прогноз производства на этот год — 16,3–22,9 тыс. тонн. Сейчас уже есть конкретика?**

— Думаю, что ближе к нижней границе. Но какие-то конкретные цифры назвать не могу. Объем реализации во втором полугодии сильно зависит от ряда факторов, например, погоды. В первом полугодии мы получили убыток от переоценки биологических активов из-за холодных весны и начала лета, соответственно, большое количество рыбы не достигло товарного веса. Июль-август были продуктивными, но как дальше будет, непонятно. Мы будем принимать решение по объему реализации, исходя из того, насколько крупная выросла рыба, и ценовой конъюнктуры. Забивая сейчас рыбу весом 4,5 кг, я отказываюсь от того, что в будущем она вырастет до 5,5 кг. Тут ты выбираешь: взять деньги сейчас или взять деньги потом.

**— Насколько вы сейчас обеспечены своим смолтом, и в какой стадии проект строительства смолтового завода в Мурманске?**

— Сейчас у нас 100% смолта для мурманских ферм импортируется из Норвегии, из них 50% — с наших заводов в этой стране. Но мы планируем наращивать объемы. В 2019 году мы инвестировали около 1 млрд руб. в свои производства в Норвегии, существенного расширили мощности завода Villa Smolt. Конечно, мы задумываемся о том, чтобы поставить смолтовый завод в России — это позволит сэкономить на логистическом плече, и в общем это, думаю, правильно. Но пока мы не приняли окончательного инвестиционного решения по этому вопросу: сейчас занимаемся проектированием, ведем работу с государством в части получения земельных участков и инфраструктурных преференций. Потому что с тем CAPEX, который нужно потратить на инфраструктуру — электричество, дороги, водопроводы, проект может оказаться невыгодным. Это достаточно большой проект — 3–4 млрд руб.

**— Раньше звучали цифры 2,5 млрд руб. и 3,5 млн штук смолта в год. Параметры изменились?**

— Курс валюты изменился. Плюс мы хотим увеличить мощность до 5 млн штук в год. Мы хотим, чтобы этот завод делал более крупный смолт, это глобальная тенденция — все мировые лидеры увеличивают навес. У нас в 2020 году средний навес зарыбления был 150 г, а например, у компании BakkaFrost средний навес 200 г, и они ставят своей целью довести до 600 г. Это уменьшает время пребывания рыбы в воде, снижает биологические риски и обеспечивает больший оборот рыбоводных участков.

**— Планируете ли дальше расширять норвежские заводы компании?**

— Мы думаем об увеличении мощности одного из наших заводов в Норвегии. Это в первую очередь зависит от решения по предоставлению дополнительных водных ресурсов, дополнительной лицензии на выращивание смолта. Мы такую работу ведем, она такая же небыстрая, как в России: в этом плане норвежская бюрократия не сильно отличается.

**— Что вы собираетесь делать с перерабатывающим предприятием «Три ручья»?**

— У нас доля 40%, это наш основной актив в переработке, мы, конечно, ставим задачу по увеличению производственных мощностей.

**— Выкупать доли партнеров не собираетесь?**

— Можно покупать то, что продается, и нельзя купить то, что не продается. Если будет желание продать, мы готовы обсуждать. Мы все покупаем и все продаем.

**— Другие перерабатывающие мощности вам интересны?**

— Мы думаем об этом, есть на уровне концептуальных наработок идеи по строительству второй перерабатывающей фабрики. Это, наверное, немного размывает эффективность. Конечно, проще, когда у тебя одна большая перерабатывающая фабрика, операционные затраты ниже, все эффективнее с точки зрения логистики. Но с точки зрения риск-менеджмента, конечно, лучше иметь запасные перерабатывающие мощности.

**— Вы продолжаете инвестировать в рыбоводные участки? Недавно арендовали один на Дальнем Востоке…**

— Мы продолжаем искать новые участки. Но не так много возможностей осталось в Баренцевом море.

Во-первых, на рыбную отрасль влияет деятельность Министерства обороны, которое может ограничивать и ограничивает деятельность компаний в тех или иных зонах вылова.

Во-вторых, проблемы возникли из-за недавно принятого федеральным правительством постановления, поменявшего правила формирования рыбоводных участков. Теперь нельзя формировать новый участок на расстоянии ближе чем 5 км к действующему.

Если посмотреть на карту Мурманской области, побережья Баренцева моря, то от норвежской границы до полуострова Рыбачий — зона деятельности компании «Русский лосось». От полуострова Рыбачий до Териберки — наша зона. Направо от Териберки нет достаточно глубоких заливов, но существуют температурные риски. Поэтому вся российская зона, пригодная для лососеводства,— 250–300 км от норвежской границы до Териберки. Из них половина регулируется Министерством обороны, и там вряд ли разрешат когда-то заниматься рыбоводством. Если говорить про инвестиции, инвестируем мы в баржи, садки и прочее. Эти все штуки, по сути, можно двигать, они не привязаны к участку. Якорные системы привязаны, по сути, только. Больше 50% наших инвестиций — баржи, садки.

Про Дальний Восток — это определенная R&D активность. Мы не знаем, получится ли у нас выращивать лосося там или нет. Первичный анализ закрытости бухты показал, что в принципе можно. Судя по карте, не должно заходить больших волн, судя по температурному режиму, нет отрицательных температур на глубине пять метров, нет запредельных плюсов, больше 21–22 градусов. Но это первичный анализ, будем исследовать. Ведем также оценку, сможем ли управлять бизнесом в части марикультуры — выращивать гребешка, трепанга. Видим, что есть большой спрос на эту продукцию в Китае, а их акватории истощаются.

**— Планируете ли серьезно расширять ассортимент выпускаемой продукции? У вас уже есть производство мидий…**

— Мы идем от рынка, смотрим на импорт. Король российского импорта — лосось, которого в год ввозится на сумму, превышающую 50 млрд руб. Если посмотреть на другие виды рыбы — не так много: где-то на 4 млрд руб. замороженной скумбрии, на 3 млрд руб. замороженной сельди.

Что касается мидий, то россияне, как ни удивительно, ежегодно потребляют объем, эквивалентный 2 млрд руб.

Наш бизнес с мидиями небольшой и находится в пилотной стадии, мы тестируем разные технологии и подходы, где-то получается, где-то нет. Будет ли в этом экономика, мы не знаем. Но у нас есть инфраструктура, которая должна работать. Добавить бизнес с мидиями к уже существующему лососевому может быть выгоднее, чем строить с нуля.

**— Вы можете заняться выращиванием устриц в Крыму…**

— Чтобы зайти в регион, нужно создать там достаточно большую инфраструктуру. Должны быть юристы, бухгалтеры, специалисты по безопасности и т. д. Я не вижу там (в Крыму.—

"Ъ") возможностей. На Дальнем Востоке оценки объема другие, понятен экспорт в Китай. И опять же, по устрицам мы не понимаем рынок. Судя по таможенной статистике, в этом секторе десятки и сотни миллионов рублей импорта.

**— Структура продаж у вас не меняется? Большая часть идет через «Русскую рыбную компанию» (ранее принадлежала «Русской аквакультуре»)?**

— Да, достаточно много давления на нас идет по работе с дистрибуторами. Но мне кажется, это некоторое шаблонное, стереотипное восприятие ситуации, потому что мы продаем на открытом рынке. Дистрибутор может добавлять нам определенной пользы, у него есть линейка продаж, он может за счет этого лучше с кем-то сработать, у него есть та логистика, которой у нас нет. И благодаря этому мы можем экономить. Условно, мы продали 6 тонн лосося в Екатеринбурге, и «Русская рыбная компания» продала 6 тонн лосося в Екатеринбурге, если это вместе сложить, мы сэкономим на логистике.

Но для нас важно на рынке быть, у нас есть уже прямые договоры с Metro и X5 Retail Group, есть прямые поставки, которые будут увеличиваться. Если посмотреть на отчетность, в 2017 году объем продаж на «Русскую рыбную компанию» был 86%, в 2018 году — 72%, в 2019 году — 63%. В первом полугодии 2020 года — около 50%. Думаю, что в дальнейшем эта доля будет снижаться, но мы не гонимся за той целью, которую нам навешивают (некоторые контрагенты.— “Ъ”) — снижайте объем продаж на одного контрагента ради того, чтобы снижать.

**— А что с розничными брендами, не планируете создавать?**

— Сейчас наш основной продукт — потрошеная рыба с головой во льду в пенопластовой таре, на ней есть этикетка, где произведена и когда, стоит QR-код. Но базово это, конечно, биржевой товар — весь лосось во всем мире так продается, по биржевым котировкам. Если говорить о создании бренда для конечного потребителя — это гигантские затраты на маркетинг в течение многих лет. Я не уверен, что мы опять пойдем в эту реку. Мы начнем немного по-другому, через b2b, доносить до наших покупателей, а потом они уже донесут до потребителей.

**— Какая у вас сейчас доля продаж приходится на HoReCa?**

— Около 30–35% — HoReCa, примерно 40% — ритейл, остальное — переработчики. Это показатели за первое полугодие.

**— С кем вы сейчас конкурируете на полке?**

— В первую очередь с производителями из Фарерских островов.

**— А из российских компаний? Что с «Русским лососем» происходит, когда они могут вернуться на рынок (компания владела шестью лососевыми фермами в Мурманской области мощностью 30 тыс. тонн в год, но в 2015 году после массовой гибели рыбы производство на площадках было остановлено)?**

— Не знаю, это очень закрытая компания. Ходит невероятное количество слухов. Когда начнут продавать, станут конкурентом.

**— А другие местные игроки?**

— В Карелии, Ленинградской области местные компании провели большую работу. Если 10–15 лет назад в Карелии выращивалось 2–3 тыс. тонн красной рыбы, то сейчас — 20–30 тыс. тонн в год. Но карельская форель — это другой продукт, который по-другому воспринимается в силу размера, цены.

**— Сколько еще лет у российских производителей красной рыбы может уйти на замещение импорта?**

— Думаю, что импорт был, есть и будет. Все зависит от размера рынка, а Россия — один из крупнейших и самых быстрорастущих, и угнаться за этим ростом нужно постараться. Думаю, что в пяти — восьмилетней перспективе мы увидим долю российских производителей по аквакультурной красной рыбе в районе 30–40%.

**— Рассматриваете ли возможность привлечь дополнительные средства в бизнес компании?**

— У нас достаточно консервативный подход относительно долговой нагрузки. Думаем о размещении облигаций, получили рейтинг BBB+. Не скажу, что он меня устраивает, но какой есть. Если будет на рынке большое число инвесторов, допускаю, что акционеры рассмотрят возможность допэмиссии.

**— Вы как-то говорили о необходимости разрешения свободного оборота рыбоводных участков в РФ. Что это может дать отрасли, и как сейчас устроена продажа участков?**

— Сейчас можно продать компанию, которой принадлежат права на участок, но это часто затруднено. Например, у одного юрлица может быть несколько участков, а разделение, выделение здесь не работает, универсального правопреемства нет, в отличие, например, от рыбопромышленных квот. В рыболовном бизнесе достаточно часто разделяются юридические лица, и через это идет оборот квот. Сводный оборот рыбоводных участков, на наш взгляд, позволит придать им дополнительные плюсы, привлекать дополнительный капитал в отрасль, потому что участок становится активом.

**— Каких мер поддержки отрасли, на ваш взгляд, сейчас не хватает?**

— Если провести параллель с Норвегией, где в 1980-х годах обнулили налоги и дали длинные бесплатные деньги, получив в 2000-х огромную отрасль лососевых — номер два по экспорту, у нас в нормативных документах все то же самое есть. Мы имеем нулевую ставку по налогу на прибыль как сельхозпроизводитель, государство тратит огромные деньги на субсидирование процентных ставок по кредитам… Не думаю, что какие-то дополнительные меры окажут дополнительную помощь. Нужна инфраструктурная история, о чем мы говорили, касаясь завода. Но это общероссийская проблема, с которой сталкивается любой инвестор.

**— Чиновники неоднократно говорили, что аквакультура в России слишком медленно развивается. Вы согласны с этим?**

- Достаточно часто рисуют график, показывая, что Россия страна номер один по водных площадям, Россия вылавливает 5 млн тонн рыбы в год и Россия производит 200 тыс. тонн аквакультуры. И у людей происходит «разрыв шаблона», начинается дискуссия о недостаточности темпов. Но если говорить о водоемах — большая часть совершенно не годится для аквакультуры: например, в Карском море выращивать рыбу нельзя. От того, что мы ловим много дикой рыбы, тоже для аквакультуры никаких плюсов нет. Но аквакультура развивается, по красной рыбе Россия достаточно неплохо отросла за последние 10–20 лет, и дальше, если говорить про красную рыбу, будет расти тысячами и десятками тысяч тонн.